

JURNAL EKONOMI, BISNIS DAN SOSIAL

- Moheriono** Analisis Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prudential Indonesia
- Ign. Heri Satrya Wangsa** Conceptualizing Consumer Learning Process in the Context of Shopping Environment: A Marketing Implication
- Martinus Sony Erstiawan** Analisis Auditing Atas Siklus Penggajian dan Personalia Untuk Meningkatkan Mutu Pengendalian Intern Pada Production Training Centre Surabaya
- Harmani** Pengaruh Pelayanan dan Fasilitas Terhadap Keputusan Konsumen Berbelanja di Pasar Turi Baru Surabaya
- Maria Widyastuti & Yos Sudarso** Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Balai Protaksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur
- Bambang Purwoko** Penerapan *Balanced Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja CV. Vinda Aura Globe Pada Tahun 2003 – 2005
- Trisa Indrawati** Five Competitive Forces: Pemetaan Persaingan Industri Berbasis Analisis Persaingan Industri Porter



JEB's	Vol. 8	No.2	Hal. 1 - 78	Surabaya Januari 2008	ISSN 1411-559X
--------------	--------	------	-------------	--------------------------	-------------------

Harga langganan/eceran : Umum Rp. 25.000,- mahasiswa Rp. 20.000,-

Fakultas Ekonomi Universitas Putra Bangsa Surabaya

JURNAL EKONOMI, BISNIS DAN SOSIAL

- Moheriono** Analisis Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prudential Indonesia
- Ign. Heri Satrya Wangsa** Conceptualizing Consumer Learning Process in the Context of Shopping Environment: A Marketing Implication
- Martinus Sony Erstiawan** Analisis Auditing Atas Siklus Penggajian dan Personalialia Untuk Meningkatkan Mutu Pengendalian Intern Pada Production Training Centre Surabaya
- Harmani** Pengaruh Pelayanan dan Fasilitas Terhadap Keputusan Konsumen Berbelanja di Pasar Turi Baru Surabaya
- Maria Widyastuti & Yos Sudarso** Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur .
- Bambang Purwoko** Penerapan *Balanced Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja CV. Vinda Aura Globe Pada Tahun 2003 – 2005
- Trisa Indrawati** Five Competitive Forces: Pemetaan Persaingan Industri Berbasis Analisis Persaingan Industri Porter



JEB's	Vol. 8	No.2	Hal. 1 - 78	Surabaya Januari 2008	ISSN 1411-559X
--------------	--------	------	-------------	--------------------------	-------------------

Harga langganan/eceran : Umum Rp. 25.000,- ; mahasiswa Rp. 20.000,-

Fakultas Ekonomi Universitas Putra Bangsa Surabaya

JURNAL EKONOMI, BISNIS DAN SOSIAL

JEB's merupakan jurnal ilmiah yang diterbitkan sejak Juli 2000 oleh Fakultas Ekonomi Universitas Putra Bangsa Surabaya secara berkala 6 bulan sekali. Jurnal ini terutama ditujukan untuk menghimpun dan mempublikasikan pemikiran, gagasan, hasil kajian dan penelitian dari kalangan komunitas ilmiah dilingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Putra Bangsa.

Organisasi Pengelola :**Ketua Penyunting :**

Soni Harsono (Universitas Putra Bangsa)

Wakil Ketua Penyunting :

Erida Herlina (Universitas Putra Bangsa)

Sekretaris Penyunting :

Thyophoida WS (Universitas Putra Bangsa)

Mitra Bestari:

N. Mulyamah Wignyadisastra (Universitas Padjajaran)

Basuki (Universitas Airlangga)

Basuki Rachmat (Universitas Putra Bangsa)

Bagoes Ramelan S (Universitas Putra Bangsa)

Tina Melinda (Universitas Ciputra Surabaya)

R. Wilopo (STIE Perbanas)

Sujoko Efferin (Universitas Surabaya)

As'ad Jailali (UNTAG Surabaya)

Penyunting Pelaksana :

Ferry Rachmawati, Zarnodji, Imam Zakaria

Sirkulasi :

Taufik, Sulastri, Ning Sariati

Keuangan :

Maria Widiastuti

**Alamat Redaksi :**

Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Sosial (JEB's)
Fakultas Ekonomi Universitas Putra Bangsa
Jl. Arief Rachman Hakim 107-109 Surabaya 60117
Telp. 031. 5940350, 5922263 ; e-mail : soni_e_a@yahoo.com

DAFTAR ISI

Moheriono	Analisis Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prudential Indonesia	1 – 13
Ign. Heri Satrya Wangsa	Conceptualizing Consumer Learning Process in the Context of Shopping Environment: A Marketing Implication	14 – 25
Martinus Sony Erstiawan	Analisis Auditing Atas Siklus Penggajian dan Personalia Untuk Meningkatkan Mutu Pengendalian Intern Pada Production Training Centre Surabaya	26 - 38
Harmani	Pengaruh Pelayanan dan Fasilitas Terhadap Keputusan Konsumen Berbelanja di Pasar Turi Baru Surabaya	39 - 47
Maria Widyastuti & Yos Sudarso	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur	48 - 56
Bambang Purwoko	Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Untuk Pengukuran Kinerja CV. Vinda Aura Globe Pada Tahun 2003 – 2005	57 - 73
Trisa Indrawati	Five Competitive Forces: Pemetaan Persaingan Industri Berbasis Analisis Persaingan Industri Porter	74 -- 78

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA KANTOR BALAI PROTEKSI TANAMAN PANGAN DAN HORTIKULTURA JAWA TIMUR.

Oleh:

Maria Widyastuti & Yos Sudarso

Fakultas Ekonomi Universitas Putra Bangsa Surabaya

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari gaya mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan berpengaruh secara simultan maupun secara parsial dan untuk mengetahui faktor gaya kepemimpinan yang dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.

Sampel diambil sebanyak 65 responden dengan tehnik random sampling yang pengambilan sampel dilakukan secara acak pada karyawan Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur

Model analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Pada tingkat signifikansi (α) 5% menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri dari mengarahkan, membimbing, mendukung, dan mendelegasikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur yang dibuktikan dengan tingkat signifikan 0,000 lebih < α :0,05 dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar = 0,741 atau 74,10 %. Hasil nilai t test untuk gaya mengarahkan dan gaya membimbing tingkat signifikan < α sehingga kedua gaya tersebut secara parsial mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja sedangkan kedua gaya yang lain secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja. Dari kedua gaya yang secara parsial mempunyai pengaruh gaya mengarahkan adalah variabel yang paling dominan

Keyword : Gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, membimbing, mendukung, mendelegasikan) dan motivasi kerja.

1. PENDAHULUAN

Peningkatan motivasi kerja karyawan diperlukan pemimpin yang dapat memimpin organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Adalah suatu kenyataan bahwa meningkatkan motivasi kerja karyawan, pimpinan memainkan peranan yang amat penting bahkan dapat dikatakan menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pimpinan membutuhkan orang lain, yaitu bawahan untuk melaksanakan secara langsung tugas-tugas disamping memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan memelihara dan mengembangkan motivasi kerja dan iklim yang kondusif didalam kehidupan organisasi, sehingga pelayanan yang diberikan benar-benar untuk pemberdayaan petani secara komprehensif

Jenis pelayanan dibedakan pada sasaran pengguna layanan yaitu pelayanan yang dikenakan tarif dan non tarif. Pembedaan pelayanan tersebut didasarkan pada tujuan dari penerima layanan, dimana dalam hal ini penerima layanan tersebut apakah petani, instansi pemerintah lain dan instansi swasta yang berkaitan dengan kegiatan perlindungan tanaman ataupun perorangan yang berkepentingan langsung dengan pelayanan yang diberikan oleh instansi Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur dalam hal perlindungan tanaman.

Fungsi instansi Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur :

Sebagai konsekuensi dan tanggung jawab pimpinan akan keberhasilan Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai unit pelaksana

teknis pusat di daerah di bidang pemberantasan hama dan penyakit, tentunya sangatlah ditentukan oleh tanggung jawab, kemampuan dan peran serta pimpinan untuk mengekskspesikan gaya kepemimpinannya, sementara sumber daya yang ada sangatlah terbatas baik secara kuantitas maupun kualitas, untuk itu pimpinan diharapkan mampu untuk menciptakan suasana yang kondusif dan lingkungan kerja yang sehat. Di Kantor Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura dalam memimpin lebih menekankan perilaku kepemimpinannya dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan) terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.
2. Apakah ada pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan) terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.
3. Gaya kepemimpinan situasional mana yang paling dominan (mengarahkan, membimbing, mendukung atau mendelegasikan) berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.

Dari rumusan masalah diatas, tujuan Penelitian yang ingin dicapai adalah

1. Untuk mengetahui dan membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan) secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan gaya kepemimpinan mana yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.

II. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1 Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Dengan demikian kepemimpinan merupakan aspek penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, dimana kemampuan untuk memimpin diharapkan dapat mengarahkan bawahannya untuk bekerja secara baik.

- a. Menurut Yulk menjelaskan bahwa "Kesungguhan terhadap tugas dan usaha para bawahan kebanyakan dipengaruhi oleh tindakan pemimpin dalam memotivasi".
- b. Pendapat ini sesuai yang disampaikan oleh Hasibuan Malayu S.P.(2003 :13) yaitu pemimpin sebagai seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta tanggungjawabnya atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan

2.2 Pengertian kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada . Gaya ini diketengahkan oleh Hersey dan Blanchard (2004: 20) yang amat menarik untuk dipelajari

Menurut gaya kepemimpinan situasional ada tiga hal yang saling berhubungan yaitu :

- a) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- b) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan

- c) Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi dan tujuan tertentu

Pada dasarnya konsepsi gaya kepemimpinan situasional menekankan pada perilaku pimpinan dengan bawahan saja yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri.

Menurut Hersey dan Blanchard penemunya (2004 :29) ada empat jenis tingkat kematangan bawahan yaitu :

- a) Orang yang tidak mampu dan tidak mau atau tidak yakin (M1)
- b) Orang yang mampu tapi mau (M2)
- c) Orang yang mampu tetapi tidak mau atau kurang yakin (M3)
- d) Orang yang mampu dan mau atau yakin (M4)

Untuk tingkat kematangan (maturity) orang yang mampu dan tidak mau (M1), gaya kepemimpinan yang sesuai adalah gaya instruksi (G1) karena pada tingkat kematangan seperti ini sangat mengharapkan adanya pengarahan yang jelas disertai pengawasan yang ketat. Pada gaya ini terdapat komunikasi satu arah (*one way communication*)

Bawahan yang berada pada tingkat kematangan tidak mampu akan tetapi mau (M2), maka gaya kepemimpinan yang lebih sesuai adalah gaya "Konsultasi" (G2) karena bawahan yang tergolong seperti ini masih perlu pengarahan dan juga memberikan perilaku mendukung untuk memperkuat kemampuan dan antusias.

2.2.5. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata lain "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan". Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan gaya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Mangkunegara (2003:103) memberikan pemahaman motivasi dengan mengemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja. Definisi motif sebagai "suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif

Pentingnya motivasi menurut Hasibuan Malayu S.P(2004 :141). karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang maksimal. Motivasi didefinisikan sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, nampak bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Mangkunegara mendefinisikan motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

2.2.8. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Pegawai

Menurut Sutarto (2003 :3) kepemimpinan merupakan sentral dalam kepengurusan organisasi, maju mundurnya organisasi, dinamis statistisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, senang tidaknya seseorang bekerja dalam suatu organisasi, serta tercapai tidaknya tujuan organisasi, sebagaimana ditentukan oleh tepat tidaknya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut

Peran pemimpin mengkombinasikan ketrampilan teknis, manusiawi dan konseptual, yang mereka terapkan sesuai dengan tuntutan situasi. Oleh sebab itu aktivitas pegawai diperusahaan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan serta situasi lingkungan didalam perusahaan tempat mereka bekerja. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pimpinan diharapkan mampu memacu pegawai untuk mengerjakan pekerjaan secara baik, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2000:153), bahwa gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, dan motivasi kerja pegawai yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan pegawai tidak ada artinya bagi perusahaan jika pegawai tidak mau bekerja giat.

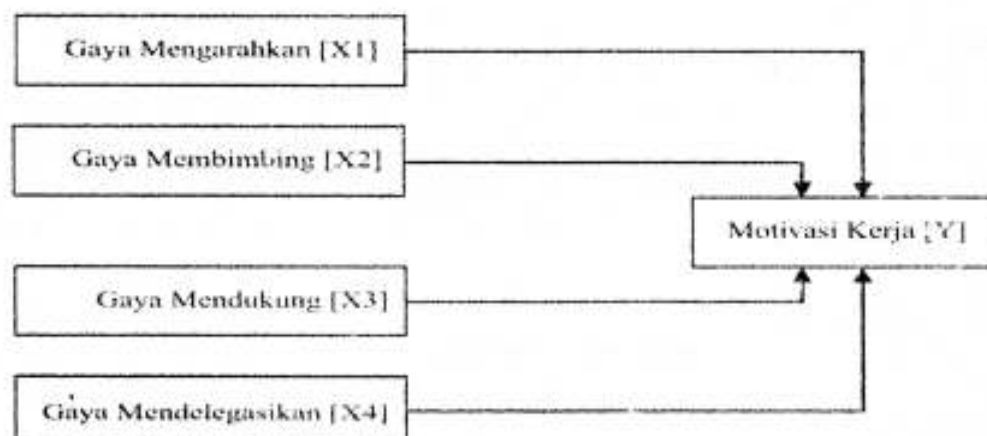
Lebih lanjut Yulk (2003 :254) menjelaskan bahwa "Komitmen terhadap tugas dan usaha para bawahan kebanyakan dipengaruhi oleh tindakan pemimpin dalam memotivasi, mengakui, memberi imbalan, memberi konsultasi dan mendelegasikan".²⁶

Keterampilan bawahan dan kejelasan peran kebanyakan dipengaruhi oleh penjelasan, pengembangan, pemberitahuan, pengakuan dan penghargaan oleh pemimpin.

2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Titik awal penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Hasibuan(2000:153), bahwa gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, dan motivasi kerja individu, agar bersedia bekerja giat sesuai dengan keinginan pimpinan. Kerangka konseptual terlihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 1
Kerangka Konseptual



Berdasarkan pada perumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan) terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman pangan dan Hortikultura Jawa Timur
2. Ada pengaruh secara partial antara gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan) terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur
3. Gaya mengarahkan merupakan variabel yang paling berpengaruh secara dominan terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur

III. METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

1. Variabel bebas (X) : Gaya kepemimpinan Situasional yang terdiri dari

Gaya mengarah (X1) : Dimana saran-saran dan peran pemimpin dengan memberikan instruksi spesifik dan melaksanakan pekerjaan secara ketat dan seksama (perilaku tinggi tugas dan rendah hubungan)

Gaya membimbing (X2) : Yaitu perilaku menjelaskan setiap keputusan dan memberi kesempatan kepada bawahan memperoleh penjelasan, memberikan pengarahan, memberikan dorongan serta didengar segala opininya (perilaku tinggi tugas dan perilaku tinggi hubungan).

Gaya mendukung (X3) : Yaitu perilaku menukar ide dan memudahkan dalam mengambil keputusan (perilaku rendah tugas dan perilaku tinggi hubungan).

Gaya Pendelegasian (X4) : Yaitu perilaku pemimpin yang mendelegasikan tanggung jawab dan pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan (perilaku rendah tugas dan perilaku rendah hubungan).

2. Variabel terikat (Y) : motivasi kerja adalah kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

Sedangkan skala pengukuran variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala Linkert sebagai berikut :

- | | |
|-------------------------------------|---|
| a. Sangat sering di beri nilai | 5 |
| b. Sering diberi nilai | 4 |
| c. Cukup sering diberi nilai | 3 |
| d. Tidak sering diberi nilai | 2 |
| e. Sangat tidak sering diberi nilai | 1 |

3.2 Identifikasi Populasi dan Penentuan Sampel

Populasi adalah seluruh pegawai di kantor Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur sebanyak 647 pegawai. Sedangkan menentukan jumlah sampel diambil 10% dari jumlah pegawai, sebanyak 65 pegawai dengan teknik random sampling yang pengambilan sampel dilakukan secara acak. Terdiri dari tingkat propinsi 7 orang, tingkat karesidenan 10 orang, dan tingkat kabupaten 3 orang, sedangkan ditingkat kecamatan yang tersebar di seluruh wilayah Propinsi Jawa Timur 45 orang.

3.3 Metode dan tehnik analisa data

a. Regresi linier berganda yang dinyatakan dalam rumus :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e \dots\dots\dots$$

Keterangan :

- | | |
|-------------|--------------------------|
| Y | : Motivasi kerja pegawai |
| X1 | : Gaya mengarahkan |
| X2 | : Gaya membimbing |
| X3 | : Gaya mendukung |
| X4 | : Gaya pendelegasikan |
| a | : konstanta |
| b1,b2,b3,b4 | : koefisien regresi |
| e | : Faktor pengganggu |

c. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan (mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan) terhadap motivasi kerja pada dasarnya nilai F diturunkan dari ANOVA

Rumus :

$$F = \frac{MSR}{MSE} = \frac{SSRK}{SSE/(n-k)}$$

Dimana :

MSR	: Mean of squares due to regression
MSE	: Mean of squares due to error
N	: jumlah observasi
SSR	: Sum of squares due to regression
SSE	: Sum of squares due to error

d. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) secara parsial terhadap variabel terikat (dependen), dengan kriteria sbb

a. $H_0 : \beta_i = 0$ (tidak berpengaruh terhadap Y)

b. $H_1 : \beta_i \neq 0$ (berpengaruh terhadap Y)

Menurut Mudrajat Kuncoro (2001: 98) dalam bukunya metode kuantitatif, rumus untuk menguji koefisien korelasi persial adalah sebagai berikut:

Rumus:

$$t = \frac{b_i}{S} \dots\dots\dots$$

Dimana:

S = deviasi standart, yang dihitung dari akar varians

Varians atau S^2 , diperoleh dari SSE dibagi dengan jumlah derajat kebebasan.

Rumus:

$$S^2 = \frac{SSE}{n-k} \dots\dots\dots$$

Dimana:

SSE = Sum of squares error

n = Jumlah pengamatan

k = Jumlah variabel bebas

IV. PEMBAHASAN

4.1. Pembuktian Hipotesis Pertama

1. Analisa Model Regresi Berganda

Analisa model regresi berganda merupakan suatu model yang digunakan untuk menduga nilai variabel dependen yang disebabkan variasi nilai yang terjadi pada variabel independen. Dengan demikian dalam penelitian, fungsi dari persamaan linier berganda adalah untuk melakukan pendugaan nilai prestasi kerja apabila perubahan nilai variabel motivasi ekstrinsik yang terdiri dari: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, sedangkan motivasi intrinsik yang terdiri dari: kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualitas diri.

Dalam pengolahan data untuk menyusun model regresi digunakan bantuan program SPSS(Statistik Programmer of Sosial Type 12) dan dapat diringkas dalam tabel sbb :

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Sig	r	r ²
	B	Std Error			
Constant	5,268	1,185	0,000		
Gaya Mengarahkan	0,440	0,080	0,000	0,575	0,330
Gaya Membimbing	0,452	0,086	0,000	0,526	0,277
Gaya Mendukung	0,088	0,112	0,434	0,245	0,060
Gaya Mendelegasikan	0,020	0,091	0,830	0,51	0,002
Standar Error Estimate	1,28852				
R	0,741				
R Square	0,549				
Adjusted R Square	0,519				

Berdasarkan tabel, maka persamaan model regresi linier untuk penelitian ini adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5$$

$$= 5,268 + 0,440X_1 + 0,452X_2 + 0,088X_3 + 0,02X_4$$

Dari persamaan tersebut terlihat $\beta_0 = 5,268$ merupakan titik awal regresi, hal ini menunjukkan bahwa dalam variabel bebas gaya mengarahkan (X_1), gaya membimbing (X_2), gaya mendukung (X_3), gaya mendelegasikan (X_4), mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pada Kantor Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur. Selain itu besarnya gaya mengarahkan (X_1), gaya membimbing (X_2), gaya mendukung (X_3), gaya mendelegasikan (X_4), memberikan sumbangan terhadap motivasi kerja sebesar Adjusted R square yaitu 0,519 atau 51,90% sedangkan sisanya 49,10% dari faktor lain

Besarnya koefisien (*Multiple R*) adalah 0,741 atau 74,10% berarti hal ini menunjukkan derajat hubungan tinggi positif dan erat antara variabel – variabel bebas dengan variabel terikatnya

2. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji secara simulatan atau secara bersama – sama apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel – variabel bebas X_1, X_2, X_3, X_4 , terhadap variabel terikat motivasi kerja (Y), yaitu dengan membandingkan Signifikan dengan α

Tabel 2
Anova dari Model Regresi

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	121,244	4	30,311	18,256	0,000
Residual	99,618	60	1,660		
Total	220,862	64			

Pada tabel ini menunjukkan hasil ANOVA dari model regresi yang berguna untuk menguji kelayakan dari model yang dihasilkan dengan menggunakan Uji F Hipotesis Statistik.

Untuk Uji F

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0 \rightarrow$ Secara simultan tidak ada pengaruh nyata bebas X_1, X_2, X_3, X_4 , dan X_5 terhadap variabel terikat

$H_1: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0 \rightarrow$ Secara simultan ada pengaruh nyata bebas X_1, X_2, X_3, X_4 , dan X_5 terhadap variabel Y

H_0 ditolak dan H_1 diterima karena $\alpha = 0.05 > \text{Signifikan } 0.000$. Hasil uji ini menunjukkan variabel bebas gaya mengarahkan, membimbing, mendukung dan mendelegasikan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja (Y), hal ini didukung oleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,519 atau 51,90% dan *R Square*nya sebesar 0,549 atau 54,90%

4.2. Pembuktian Hipotesis Kedua (Uji t)

Uji t dipergunakan untuk membuktikan kebenaran hipotesis kedua. Pada uji t toleransi kesalahan (α) sebesar 0.05 hipotesis statistik diuji.

Uji t ini dilakukan untuk membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} pada tingkat signifikan $1/2 = 0.05/2 = 0.025$

Perhitungan Uji t pada setiap variabel

1. *Gaya mengarah (X_1) terhadap motivasi kerja (Y) yaitu:*
 $H_0: b_1 = 0$ (Variabel bebas X_1 tidak mempengaruhi terhadap variabel Y)
 $H_0: b_1 \neq 0$ (Variabel bebas X_1 mempengaruhi terhadap variabel Y)
Hasil H_0 ditolak karena $\alpha = 0,05 > \text{Signifikan } 0,000$. maka variabel bebas (X_1) gaya mengarah mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Y) motivasi kerja.
2. *Gaya membimbing (X_2) terhadap motivasi kerja (Y) yaitu:*
 $H_0: b_1 = 0$ (Variabel bebas X_2 tidak berpengaruh terhadap variabel Y)
 $H_0: b_1 \neq 0$ (Variabel bebas X_2 berpengaruh terhadap variabel Y)
Hasil H_0 ditolak karena $\alpha = 0,05 > \text{Signifikan } 0,000$ maka variabel bebas (X_2) gaya membimbing mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Y) motivasi kerja.
3. *Gaya mendukung (X_3) terhadap motivasi kerja (Y) yaitu:*
 $H_0: b_1 = 0$ (Variabel bebas X_3 tidak berpengaruh terhadap variabel Y)
 $H_0: b_1 \neq 0$ (Variabel bebas X_3 berpengaruh terhadap variabel Y)
Hasil H_0 ditolak karena $\alpha = 0,05 < \text{Signifikan } 0,434$ maka variabel bebas (X_3) gaya mendukung tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Y) motivasi kerja.
4. *Gaya mendelegasikan (X_4) terhadap motivasi kerja (Y) yaitu:*
 $H_0: b_1 = 0$ (Variabel bebas X_4 tidak berpengaruh terhadap variabel Y)
 $H_0: b_1 \neq 0$ (Variabel bebas X_4 berpengaruh terhadap variabel Y)
Hasil H_0 ditolak karena $\alpha = 0,05 < \text{Signifikan } 0,830$ maka variabel bebas (X_4) Gaya mendelegasikan tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Y) motivasi kerja.

4.3 Pembuktian hipotesis ke tiga

Dari hasil perhitungan Correlation Partial terbukti bahwa gaya mengarahkan adalah gaya kepemimpinan yang paling dominan hal tersebut ditunjukkan dengan angka yang paling besar yaitu sebesar 0,578 atau 57,8 %

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Faktor – faktor yang terdiri dari gaya mengarahkan, gaya membimbing, gaya mendukung dan gaya pendelegasian ternyata memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan nilai Singnifikan

$0.000 < \alpha = 0.05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama diajukan dalam penelitian ini dapat diterima

2. Berdasarkan uji t keempat gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya mengarahkan (X1), gaya membimbing (X2), secara parsial yang mempunyai pengaruh terhadap motivasi karyawan sedangkan gaya mendukung dan gaya mendelegasikan tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja pada Kantor Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur.
3. Dari hasil pengolahan data dapat terlihat ternyata gaya mengarahkan adalah yang paling dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja

5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian, maka saran yang akan diberikan kepada Kantor Balai Proteksi Tanaman pangan dan Hortikultura sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari gaya mengarahkan membimbing, mendukung dan mendelegasikan secara simultan mempunyai pengaruh yang terhadap motivasi kerja, maka sebaiknya kepala kantor balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur memfokuskan pada gaya kepemimpinan situasional dalam memimpin pegawainya yang mempunyai sifat heterogin
2. Gaya kepemimpinan mengarahkan mempunyai pengaruh yang dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lain, maka sebaiknya Kepala Balai Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura Jawa Timur lebih menekankan pada gaya kepemimpinan mengarahkan dengan tidak mengesampingkan gaya kepemimpinan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Gifari., *Statistika Induktif Untuk Ekonomi dan Bisnis*, cetakan ke 2, Yogyakarta., UPP AMP YKPN, 2003
- Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke Empat, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2003
- Hersey dan Blanchard. *Manajemen Organisasi : Pendayagunaan sumber Daya Manusia.*, Edisi Ke Lima. Terjemahan. Jakarta 2004
- Joko Subagio., *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek*, Cetakan ke-4, Jakarta: Penerbit PT. Rianeka Cipta, 2005
- Nitisemito, Alex S., *Manajemen Personalial (Manajemen sumber daya manusia)* edisi ke lima., Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia, 2003
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, edisi ke 3, Bandung PT. Remaja Rosdakarya, 2003
- Lukas Setia Atmaja, *Memahami Statistika Bisnis*, edisi 3 Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta, 2003
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, Bandung: PT.Remadja Rosdakarya Offzet, 2002
- Stoner, James AFR, Edward dan Daniel R Gilbert Jr. *Organisations Behavior*, second edition, Jakarta: PT. Prenhalindo. 2004
- Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, edisi ke3 ., Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press, 2003
- Wiley Carolyn., *What motivates employees according to Over 40 years of motivation surveys. International journal of manpower*, second edition, 2003